

М.И. Лисовский

Полесский государственный университет, fpk2207@mail.ru

Сегодня, в условиях глобализации, все сложнее говорить о возможности долгосрочной жизнеспособности компаний, ориентированных исключительно на внутренний рынок, поэтому даже для компаний, не добившихся значительных успехов на своем рынке, пришло время задуматься над тем, чтобы осваивать не только региональные, но и зарубежные рынки. Тем более, что современные тенденции международного бизнеса способствуют более легкому вхождению в мировой рынок не только крупных, но и малых и средних предприятий.

Бесспорно, что цель завоевания международных рынков очень сложна и потребует от компании очень серьезных усилий, но в случае успеха, эти усилия и затраты окупятся сторицей. Так по данным Small Business Development Corporation, USA:

- Производительность труда у экспортирующих фирм на 20% выше, чем у фирм, ориентированных только на внутренний рынок.
- Вероятность банкротства у фирм-экспортеров на 9% ниже, чем у фирм, пренебрегающих экспортом.
- Экспортирующие фирмы обычно быстрее реагируют на изменения рыночной конъюнктуры.

Традиционно компании задумываются над вопросом о выходе на зарубежные рынки тогда, когда все возможности получения дополнительных доходов на внутреннем рынке уже исчерпаны. Далее мы будем обсуждать феномен «рожденные глобальными», свидетельствующий о том, что выход на зарубежные рынки возможен и для тех компаний, которые не обладают сильными позициями на внутреннем рынке. При этом компания грамотно развивалась на национальном рынке, научилась быть конкурентоспособной на нем и накопила достаточные денежные средства для обеспечения международной экспансии.

**Рисунок 1 – Процесс роста компаний**

Какие же факторы необходимо учитывать компаниям, планирующим международную экспансию? Прежде всего, стоит обратить внимание на тенденции, оказывающие влияние на международный бизнес, среди которых можно выделить следующие:

1. Усиление процессов глобализации (регионализации)

✓ Упразднение барьеров в международной деятельности (либерализация торговли, создание единых правовых и экономических пространств)

✓ Усиление конкуренции (в том числе появление новых крупных компаний из стран с развивающимися экономиками)

✓ Изменение ожиданий потребителей

2. Бурное развитие информационных и коммуникационных технологий

✓ Появление Интернет, Интранет

✓ Изменение природы маркетинга

3. Возникновение экономики знаний (рост затрат на НИОКР, сокращение ЖЦТ)

4. Появление новых организационных форм (сетевые формы межфирменной кооперации, виртуальные предприятия и кластеры)

Представленные тенденции могут являться как возможностями, так и угрозами для компаний, выходящих и работающих на международных рынках. Рассмотрим их более подробно.

Усиление процессов глобализации и регионализации

Предпринимаемые правительствами разных стран усилия по устранению препятствий ведения международного бизнеса (либерализация торговли, создание единых экономических и правовых пространств и т.п.) призваны снизить барьеры вхождения в международный бизнес и должны поднять шансы на успех на международных рынках не только крупных, но и малых и средних предприятий. С другой стороны усиление процессов глобализации и регионализации приведет к усилению конкуренции и, соответственно, для многих компаний глобализация может в большей степени представлять собой угрозу, нежели возможность.

И, наконец, необходимо помнить о том, что отмеченная тенденция несет в себе еще один важный элемент, а именно повышение ожиданий потребителей. Покупатели всего мира получили возможность выбора из огромного множества глобальных, региональных и местных товаров и услуг, что сопровождалось заметным повышением ожиданий потребителей касательно качества продукции, конкурентных цен, удобства и скорости обслуживания. В результате для компаний, неспособных предложить потребителю ценность и (или) имеющих неэффективную структуру издержек, могут настать (и уже настали) трудные времена.

Бурное развитие коммуникационных и информационных технологий и систем, а также электронной коммерции

Повсеместное использование персональных компьютеров, интернета, сетей сотовой связи и других электронных средств коммуникаций затрагивают и изменяют многие аспекты ведения бизнеса. Это способствует развитию более экономически выгодных организационных структур, ускорению реакции компаний на изменения и лучшему обслуживанию покупателей по всему миру, а также распространению знаний внутри компании (в том числе возможность распространения знаний и обмена опытом между филиалами компании, расположенными в разных странах).

Стоит также учитывать, что информационная революция оказывает воздействие на природу маркетинга. Традиционно покупатели выбирают необходимые им товары, исходя из качества предлагаемой продукции и информации, которую им предоставляют производители. Но «классическим» формам торговли угрожают системы поиска в Интернете, с помощью которых пользователь оказывается перед лицом гораздо более широкого выбора, чем где-либо. Покупатели могут дешевле и удобнее совершить покупку напрямую у производителя через Интернет, при этом практически не имеет значения, в какой стране живет потребитель. Также на многих рынках применение информационных технологий позволяет значительно сократить число звеньев в посреднических цепочках, что в конечном счете должно позволить снизить эффект эскалации экспортной цены.

Возникновение экономики знаний, увеличение затрат на НИОКР, быстрое устаревание технологий и значительное сокращение жизненного цикла товаров

Можно говорить о том, что «эра знаний» привела к изменению отраслевых структур и разделению производственных отраслей на два типа. К одному из них относятся традиционные направления (текстильная, угледобывающая, сталелитейная, автомобильная и химическая отрасли), для которых характерны относительно высокая трудоемкость и активное использование сырья. Они стремительно перемещаются в развивающиеся страны, в которых и то и другое стоит сравнитель-

но дешево. В большинстве своем такие отрасли страдают от проблемы избыточных производственных мощностей. Результатом стало падение цен и очень низкая норма возврата инвестиций.

Ко второму типу относятся отрасли, основанные на информации и знаниях (фармацевтическая, коммуникационная, электронная и компьютерная, аэрокосмическая и биотехнологическая). Здесь расходы на заработную плату, как правило, не превышают 5% от общего объема затрат. Большинство расходов так или иначе связано с получением информации: исследованиями и разработками, маркетингом, обслуживанием покупателей и технической поддержкой.

Появление новых организационных форм (сетевые формы межфирменной кооперации, виртуальные предприятия и кластеры)

В современных условиях практически все компании имеют шанс для завоевания и успешного обслуживания международных рынков, вне зависимости от их размера, наделенности ресурсами и опыта работы на международных рынках. Этому способствует расширение технологических, маркетинговых и других возможностей посредством взаимодействия с другими компаниями, которое может принимать формы как реальных, так и виртуальных сетей и кластеров. Создание подобных организационных форм помогает компаниям обмениваться информацией, стимулировать инновации, благоприятствовать разработке новых технологий и, используя опыт и ресурсы участников взаимодействия, осваивать международные рынки.

Чем же обусловлено стремление компаний к выходу за пределы своих национальных рынков? Причины можно разделить на две группы: активные и реактивные. Первая группа причин показывает, что международная экспансия обусловлена желанием (инициативой) самой компании, вторая – что компания вынуждена искать новые рынки и новые возможности под воздействием изменений среды бизнеса. Отметим, что один единственный мотив редко является достаточным основанием для интернационализации бизнеса; обычно фирмы выходят на международные рынки под воздействием комплекса причин. Таким образом, можно сгруппировать эти мотивы.

Активные мотивы интернационализации

✓ Стремление увеличить прибыль и темпы роста. Наиболее типичный мотив, особенно характерный в ситуации, когда менеджеры компании осознают, что возможности дальнейшего роста на внутреннем рынке уже исчерпаны и (или) операции на внутреннем рынке уже не обеспечивают желаемого уровня прибыли.

✓ Мнение менеджеров. Работая на рынке, менеджер чувствует, какие там формируются тенденции, ощущает, как меняется конъюнктура. И если он приходит к выводу, что расширение или даже сохранение позиций фирмы на национальном рынке становится делом все более сложным, требующим вложения все больших средств с падающей эффективностью инвестиций, то это может быть резонным основанием для того, чтобы, зафиксировав позицию на внутреннем рынке, попытаться обеспечить дальнейший рост за счет входа на международные рынки.

✓ Наличие технологических компетенций (уникального продукта). Серьезный мотив, зачастую позволяющий компании занять свою нишу на международном рынке, а в случае обладания уникальным продуктом – оградить себя от конкуренции, хотя бы на некоторое время.

✓ Возможности на международных рынках. Если на внешних рынках возникает спрос на производимую компанией продукцию, то очевидным решением будет попытка его удовлетворить.

✓ Экономия от масштаба. Очень важный экономический мотив, особенно для тех отраслей, для которых характерна ценовая конкуренция. Экономия от масштаба дает возможность сокращения издержек производства, что позволяет снижать цены чаще и больше, чем конкуренты, и, соответственно, приводит к завоеванию рынка.

✓ Налоговые льготы (государственное стимулирование экспорта). Государство может осуществлять помощь компаниям в экспорте продукции (услуг) и предоставлять отсрочки по выплате налогов. Налоговые льготы позволяют компании либо предлагать свою продукцию на зарубежных рынках по более низким ценам, либо получать большую прибыль.

Реактивные мотивы интернационализации

✓ Небольшой размер и (или) насыщение внутреннего рынка. Эта проблема стоит перед множеством компаний, поскольку рынки товаров насыщаются значительно быстрее, чем возникают новые. Одной из причин столь быстрого насыщения рынка является то, что медленный рост населения, прежде всего в развитых странах, отнюдь не способствует быстрому росту спроса на товары. Таким образом, перед компаниями встает проблема поиска возможностей дальнейшего роста, который уже не возможен на внутреннем рынке.

✓ Давление конкурентов. Во многих отраслях промышленности фирмы на своих внутренних рынках зачастую сталкиваются с сильной и жесткой конкуренцией со стороны зарубежных производителей. Эта ситуация вынуждает компании искать менее конкурентные рынки или, например, выходить на внутренние рынки своих конкурентов с тем, чтобы накапливать опыт противодействия им.

✓ Наличие избыточных производственных мощностей. В этом случае выход на зарубежные рынки дает и дополнительные продажи, и более полную загрузку мощностей, а также обеспечивает снижение себестоимости продукции.

✓ Следование за традиционными потребителями. Наиболее характерно для рынков b-2-b, когда клиент компании-поставщика начинает осуществлять глобальную экспансию. В этом случае логично выглядит расширение собственных операций за границы национального рынка, которое позволит продолжать обслуживать этого клиента.

✓ Случайные экспортные заказы. Дают возможность компаниям получить дополнительную (хотя зачастую и небольшую) прибыль и, возможно, завязать контакты с потенциальными заказчиками.

✓ Желание расширить продажи товаров сезонного спроса. Использование климатических различий в разных странах мира позволяют компаниям, производящим продукцию, спрос на которую имеет явные сезонные колебания, обеспечить более равномерную круглогодичную загрузку мощностей и снизить колебания объемов продаж.

Планируя выход на международные рынки, компаниям необходимо учитывать различные риски, которые могут привести к осложнению входа на определенные рынки (длительный период вхождения в рынок, дополнительные затраты), а также последующей деятельности на этих рынках (возникновение дополнительных затрат, потеря прибыли, ухудшение позиции на рынке и т.п.). Можно выделить четыре группы рисков (рис.2):

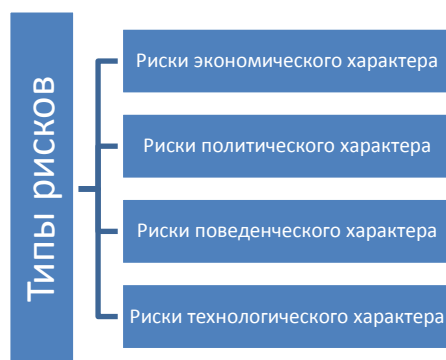


Рисунок 2 – Группы рисков, сопутствующих выходу на международные рынки

Риски экономического характера. Экспортерам приходится учитывать жесткие сертификационные требования, санитарные нормы и прочее. Нетарифные барьеры входят в число наиболее серьезных препятствий, которые приходится распознавать и обходить, так как зачастую они имеют неофициальный характер и преодолевать их бывает практически невозможно. Япония, например, добилась успеха в разработке широкого диапазона таких мер защиты, продолжая, отрицать как само их существование, так и то, что они фактически являются препятствиями. Для некоторых экспортеров требования к ответственности производителя, установленные в США, также рассматриваются как нетарифные барьеры, равно как и множество законодательных актов Европейского Союза, которые могут быть интерпретированы подобным образом сообществом за его пределами. Наличие таких преград требует тщательной оценки, так как они легко могут уничтожить даже самые прекрасные рыночные возможности.

Риски политического характера. Компаниям нужно быть готовым к тому, что такие факторы как, например, бюрократические барьеры и коррупция могут значительно увеличить срок вхождения компании на выбранный рынок, а также привести к прямым финансовым потерям. А такие факторы как негативное изменение социально-политической обстановки в принимающей стране и ухудшение межгосударственных отношений могут стать для компании причиной потери рынка сбыта (в случае экспорта) или даже собственности (в случае совместного предприятия или зарубежного предприятия в полной собственности).

Риски поведенческого характера. Эти риски связаны с непониманием компанией поведения зарубежных потребителей и тех факторов, которые воздействуют на это поведение (прежде всего культурных особенностей принимающих стран). Зачастую компании закрывают глаза на различия, существующие между предпочтениями и поведением потребителей «домашнего» и иностранных рынков, из-за неоправданной опоры менеджеров на свои культурные ценности, опыт и знания как основу для принятия решений о методах работы на иностранных рынках и ощущения, что «наша» культура или «наша» фирма лучше всех знают, как делать дела. Этот феномен получил название «болезнь самоэкстраполяции». Результатом такого подхода может стать невостребованность продукции компании иностранными потребителями.

Риски технологического характера. Могут заметно усложнять деятельность компании на рынках принимающих стран, поскольку, например, уровень развития инфраструктуры в стране будет непосредственно влиять на физическое распространение продукции, на возможность коммуникаций с выбранной целевой аудиторией принимающей страны, а также на издержки, связанные с осуществлением логистических и маркетинговых функций.